

Д. К. Воронков,

кандидат економічних наук,

А. М. Гриньов,

аспірант Східноукраїнського національного  
університету ім. Володимира Даля,  
м. Луганськ

## ВЗАЄМОЗАЛЕЖНІСТЬ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ І ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

**Постановка проблеми.** Сучасний розвиток світової економіки в умовах тотальної фінансової й економічної кризи підтвердив положення про те, що для виходу з неї й досягнення конкурентних переваг визначальними стають не придбані матеріальні цінності (хоча ними не можна нехтувати), а накопичені знання, кваліфікація і досвід працівників усіх інституцій держави, які закладають фундамент інноваційного розвитку організацій, а через них регіонів і країни в цілому. Загальновідомо, що Україна має великий експортний потенціал. В Україні виробляється 5% світової мінеральної сировини та продуктів її переробки. Розвідані запаси корисних копалин приблизно оцінюються в 7 трлн. дол. Крім того, Україна має конкурентоспроможні технології в аерокосмічній галузі, ракетно- суднобудуванні, виробництві нових матеріалів, біотехнології, регулюванні хімічних, біохімічних та біофізичних процесів тощо [1; 2]. Але цей багатющий потенціал так і залишиться потенціалом, якщо й далі не усвідомлювати, що найбільш цінною рушійною силою, яка приводить у дію потенціал, є людина з її знаннями, кваліфікацією, досвідом і здібностями, з її компетенціями. З цього приводу ще у 1980 р. Джон Стюарт Мілль писав: «Саму людину ... я не розглядаю як багатство. Але її набуті здібності, що існують як засіб і породжені працею, з повною підставою, я вважаю, потрапляють у цю категорію». І далі: «Майстерність, енергія і наполегливість робітників країни такою ж мірою вважаються її багатством, як і їхні інструменти і машини» [3].

Отже, мова йде про накопичений якісний потенціал людини, який безпосередньо через здійснення трудового процесу створює додаткову вартість, перетворюючись у капітал. А це означає, що в системі розвитку регіонального простору визначальне місце належить підприємствам і його працівникам, які є носіями здібностей, професійних знань, досвіду, навичок, сукупність яких в науці, а в останні роки і в практиці, носить назву людського капіталу. Зважаючи на це, вважаємо, що термін «людський капітал» більш притаманний підприємствам, ніж регіону. Доведенням цього є також положення про те, що сума людського капіталу підприємств регіону не дорівнює людському капіталу регіону.

Однак заради справедливості слід зауважити, що розвинута інфраструктура регіону має величезну значущість у формуванні таких складових людського капіталу, як знання та кваліфікаційний рівень через заклади ос-

віти, а набуття здоров'я працівників — через медичні заклади, що впливає на результати праці робітників підприємств і відіграє значну роль у розвитку інноваційного регіонального простору.

У цьому зв'язку економіка регіонів, яка базується на знаннях і орієнтована на формування й використання на підприємствах всіх складових людського капіталу, стає головним чинником інноваційного розвитку і країни, і її регіонів.

Таким чином, виникає необхідність вирішення актуального науково-практичного завдання щодо формування основних складових людського капіталу такого рівня, який був би достатнім для перетворення економіки підприємств регіону на інноваційну й одержання на цій основі усталених конкурентних переваг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями людського капіталу цікавилися багато вітчизняних та зарубіжних учених. Їх теоретичні та практичні надбання дозволяють широко розвивати думку в цьому напрямі та наводити на їх основі нові положення та підходи. Базуючись на поняттях людського капіталу, які узагальнено й наведено у працях Г. Боуена [4], І. Журавльової [5], О. Грішнєвої [6], можемо зазначити, що категоріальні засади щодо визначення цього ключового поняття є досить вдалими та влучними. Проте серед учених поки що не склалося єдиної думки про внутрішні складові людського капіталу, що утруднює розробку механізмів формування і приведення їх у дію відповідно до умов, що склалися в Україні, а також механізмів набуття професійних компетенцій персоналу для реалізації інноваційних стратегій підприємств.

**Метою статті** є визначення основних складових категорії «людського капіталу» та доведення їх взаємозалежності зі складовими категорії «професійна компетенція», які є необхідними й достатніми для забезпечення успіху підприємства і створення ними додаткової вартості при реалізації стратегії.

**Виклад основного матеріалу.** Щоб підтвердити тезу про те, що в теорії людського капіталу не склалося єдиної думки про його внутрішню структуру, про взаємодію і взаємообумовленість основних складових людського капіталу і професійних компетенцій працівників, що породжує проблеми на підприємствах щодо їх формування і підтримки через внутрішні механізми управління, слід розкрити зміст таких понять, як «людський капітал» і «професійна компетенція». В табл. 1 надано найбільш пока-

## Визначення поняття «людський капітал»

	Автор	Визначення
1	H.R. Bowen [4, p. 362]	Складається з набутих знань, навичок, мотивацій і енергії, якими наділені людські істоти і які можуть використовуватися протягом певного часу з метою виробництва товарів і послуг.
2	L. Thurow [7, p. 15]	Продуктивні здібності, обдарування та знання.
3	T.W. Schultz [8, p. 64-65]	Зводиться до розвитку знань і здібностей, які людям надають «шкільна освіта, навчання на робочому місці, зміцнення здоров'я і зростаючий запас економічної інформації».
4	G.S. Becker [9, p. 1]	Формується за рахунок інвестицій у людину, серед яких можна назвати навчання, підготовку на виробництві, витрати на охорону здоров'я, міграцію і пошуки інформації про ціни та доходи.
5	Р. Капелюшкин [10, с. 4]	Запас знань, здібностей і мотивацій, що є у кожного.
6	С. Дятлов [11, с. 83]	Це сформований у результаті інвестицій і накопичений людиною певний запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій, який ціленаправлено використовується в тій чи іншій сфері суспільного виробництва, сприяє зростанню продуктивності праці і тим самим впливає на зростання доходів (заробітків) певної людини.
7	В. Куценко, Г. Євтушенко [12, с. 136]	Сукупність знань, здібностей і кваліфікацій; здітність кваліфікованої робочої сили створювати прибуток у вигляді частини заробітної плати та прибутку підприємства.
8	О. Грішнова [6, с. 16]	Економічна категорія, яка характеризує сукупність сформованих і розвинутих унаслідок інвестицій продуктивних здібностей, особистих рис і мотивацій індивідів, що перебувають у їхній власності, використовуються в економічній діяльності, сприяють зростанню продуктивності праці й завдяки цьому впливають на зростання доходів (заробітків) свого власника та національного доходу.
9	І. Журавльова, А. Кудлай [5, с. 37]	Економічна категорія для позначення адекватної постіндустріальному станові суспільства соціально-економічної форми вираження продуктивних і комунікативних якостей, здібностей, сил, функцій та ролей людини, залучених до системи соціально-орієнтованої економіки змішаного типу, сформованих і розвинутих унаслідок інвестування, що є власністю людини, використовуються в економічній діяльності, сприяють зростанню ефективності праці, доходів, морального задоволення свого власника, а також доданої вартості підприємства.
10	Т. Кір'ян [13, с. 73]	Сукупність належних працівникові природних здібностей (здоров'я, творчі схильності тощо), а також самостійно нагромаджених (набутих в результаті життєвого досвіду) та розвинутих ним унаслідок інвестування в освіту, професійну підготовку та оздоровлення.
11	Б. Мільнер, З. Рум'янцева, В. Смірнова, А. Блінікова [14, с. 43]	Сукупність колективних знань співробітників підприємства, їх творчих здібностей, умінь вирішувати проблеми, лідерських якостей, підприємницьких і управлінських навичок ... психометричні характерні дані і відомості про поведінку окремих особистостей в різних ситуаціях. Людський капітал – це якості, притаманні людям. Важливо розпізнати, що складають навички, знання і вміння окремої людини.
12	М. Маринічева [15, с. 24]	Сукупність індивідуальних знань, досвіду, вмінь і навичок співробітників організації і їх спроможність до прийняття змін.
13	Т. Стюарт [16, с. 145]	Знання, які допомагають людям задовольняти потреби клієнтів і одержувати вигоди самими.
14	Р. Каплан, Д. Нортон [17, с. 217]	Наявність умінь, таланту і ноу-хау для здійснення діяльності відповідно до стратегії.
15	Л. Лукічева [18, с. 96]	Сукупність знань, вмінь, навичок і мотивацій, які має кожна людина.

зові визначення людського капіталу зарубіжними й вітчизняними авторами (табл. 1).

Проведений аналіз дає можливість стверджувати, що думки вчених концентруються десь в одній площині, однак чіткого системного уявлення про досліджувану га-

лузь не дають. Незважаючи на це, кожне визначення слід визнати обґрунтованим, бо кожен автор формулював одне й теж поняття відповідно до контексту. Природно й те, що можна нескінченно уточнювати визначення поняття людського капіталу, додаючи до нього видові ознаки, при-

Таблиця 2

## Аналіз поняття «людський капітал»

Ознака явища	Автор														
	H. Bowen	L. Thunow	T. Schultz	G. Becker	Р. Капелюшников	С. Дятлов	В. Куденко	О. Грішнова	І. Журавльова	Т. Кір'ян	Б. Мільнер	М. Маринічева	Т. Стюарт	Р. Каплан	Л. Лукічева
Знання	+	+	+		+	+	+				+	+	+		+
Уміння											+	+		+	+
Навички	+					+						+			+
Талант		+												+	
Ноу-хау														+	
Досвід													+		
Спроможність до змін													+		
Здібності		+	+		+	+	+	+	+	+	+				
Лідерські якості											+				
Психометричні дані											+				
Відомості про поведінку											+				
Мотивації	+				+	+		+							
Енергія	+														
Здоров'я			+			+				+					
Економічна інформація			+												
Інвестиції в людину (навчання, підготовка на виробництві, охорона здоров'я, міграція, інформація)				+		+		+		+					
Здатність створювати прибуток						+		+	+						
Кваліфікація							+								
Особисті риси індивідів								+							
Продуктивні й комунікативні якості									+						
Сили, функції та роль людини									+						
Економічна категорія								+	+						

даючи йому, наприклад, більшого соціально-економічного змісту, або загострювати увагу на моральних цінностях чи психометричних даних тощо і одержувати таким чином безліч видових понять, але, відповідно до нашого предмету дослідження, нас цікавлять не самі визначення, а тільки ті родові ознаки, які повинні характеризувати внутрішні складові базового поняття «людський капітал». З цього приводу й проведемо аналіз авторських визначень (табл. 2).

Узагальнення базових ознак людського капіталу є підставою таких висновків:

1) усі автори сходяться на тому, що наведені ознаки людського капіталу притаманні саме людині;

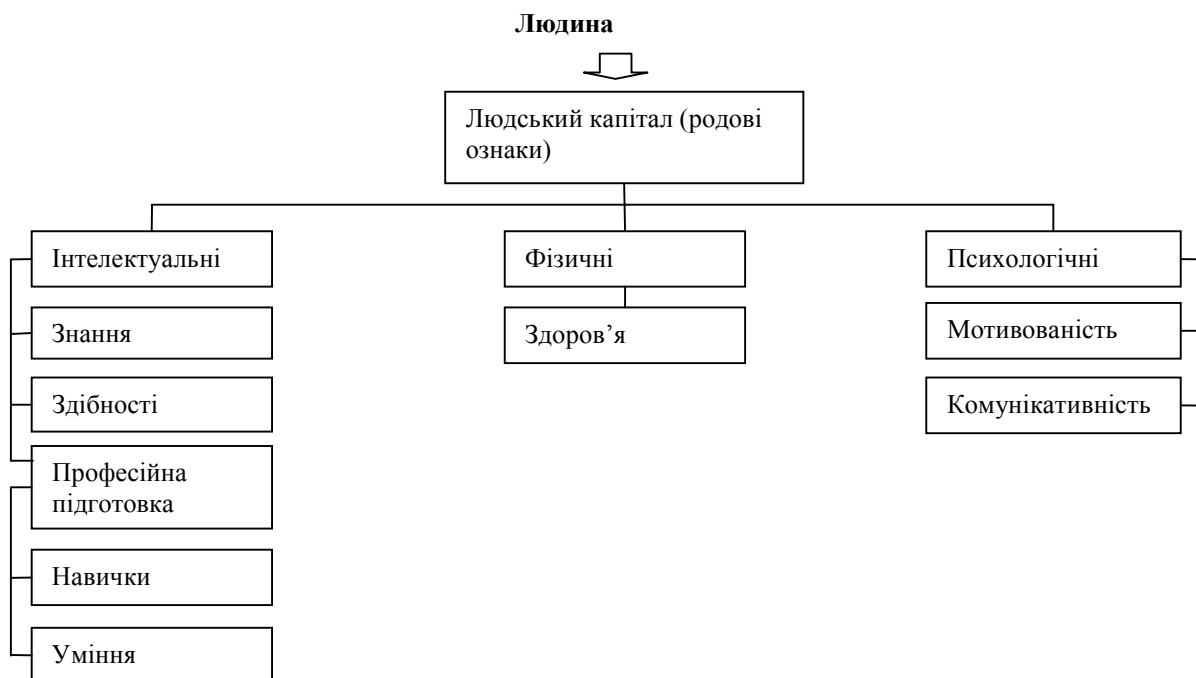
2) найбільш застосованими ознаками є знання, здібності, навички, мотивації, здоров'я;

3) простежується велика розбіжність ознак, тобто задекларовані у визначеннях ознаки мають різну внутрішню природу за своїм змістом. Такі ознаки, як кваліфікація, особистісні риси індивідів, продуктивні й комуніка-

тивні якості, функції та ролі людини, мотивація, лідерські якості, спроможність до змін мають динамічну природу, можуть проявлятися тільки в контексті будь-якого бізнес-процесу або будь-якої посади й на цій підставі їх доцільно розглядати відносно такої категорії, як компетентність;

4) поряд з ознаками, як такими, що притаманні людині, до них деякі автори відносять джерела їх формування, тобто інвестиції в людину, у наслідок чого можна виділити такі складові, як капітал освіти, капітал здоров'я, капітал культури [19]. Однак зауважимо, що будь-які інвестиції в людину не можуть бути визнані вкладеннями в людський капітал, вони є суспільно доцільними й економічно необхідними. А капітал освіти і здоров'я взагалі є національним надбанням;

5) така ознака, як «економічна категорія», у теоретичному плані є дуже важливою, бо зосереджує увагу на суспільних відносинах з приводу суспільного відтворення людини, тобто людський капітал переходить в категорію суспільного відтворення. Таке тлумачення має вик-



**Рис. 1. Основні елементи людського капіталу підприємства**

лючне значення для характеристики людського капіталу регіонів, бо саме там відбуваються внесення в такі характеристики населення, як рівень освіти, професійної підготовки та компетентності, здоров'я, моральності тощо [5; 6]. Але щодо практичної площини на рівні підприємства це означає, що воно має обмежений вплив на розвиток свого людського капіталу;

б) щодо ознаки «здатність створювати прибуток», то вона є невід'ємною складовою бізнес-процесу й залежить від того, як людина в ньому задіяна і якої ефективності є управління бізнес-процесами на підприємстві.

Таким чином, проведений аналіз свідчить про те, що особливу цінність теорії людського капіталу надають дослідження його внутрішньої структури. Результати проведеного дослідження дозволяють сформулювати таке положення. Приймаючи за постулат те, що тільки людина є носієм родових ознак людського капіталу, а вони (ознаки) можуть реалізовуватися тільки в праці свого власника через трудові відносини, які повинні бути сформовані так, щоб усі накопичені працівником родові ознаки давали максимальну віддачу. Родові ознаки, які найчастіше застосовуються при характеристиці людського капіталу, доцільно класифікувати за такими відмінностями: інтелектуальними, фізичними й психологічними (рис. 1).

Важливо зазначити, що всі елементи людського капіталу є динамічними. Вони накопичуються за рахунок інвестицій упродовж усього життя, тому що людина набуває поступово певних знань, навичок, здібностей та покращує своє здоров'я. Проте тільки від рішення людини залежить їх функціонування. Ступінь віддачі від їх застосування залежить від індивідуальних інтересів людини, від її переваг, матеріальної й моральної зацікавленості, світогляду, загального рівня її культури. У цьому зв'язку до-

цільно розглядати в людському капіталі працівників підприємства базову його складову і придбану.

Перша визначається сукупністю фізіологічних властивостей і здібностей людини набувати освітніх знань, здоров'я, загальних культурних цінностей за рахунок суспільно доцільних і економічно необхідних інвестицій на етапі до вступу в трудові відносини. Придбана складова утворюється в процесі набуття й споживання професійних знань, навичок, вмінь, культурних цінностей, поведінкових моделей тощо при виконанні функцій, пов'язаних з професійною діяльністю людини. Ці дві складові мають обернену пропорційну залежність. Чим якіснішою є базова складова, тим менше зусиль повинен витратити працівник на придбання необхідних елементів людського капіталу для належного виконання функціональних обов'язків, тим менше інвестицій в людський капітал потрібно підприємству.

Таким чином, об'єктивно простежується ланцюжок від базового рівня людського капіталу (ЛКбаз) через природжений в процесі професійної діяльності (ЛКпр) до професійних компетенцій (Кпроф), тобто

ЛКбаз → ЛКпр → Кпроф.

Дослідження тлумачення поняття «компетенція» різними науковцями стало підставою для виділення узагальнюючих підходів:

1) функціональний, заснований на описі завдань і очікуваних результатів з акцентом на спроможності людини діяти відповідно до стандартів;

2) особистісний, в основі якого лежать якості людини, які дозволяють досягти результатів у роботі: знання, вміння, здібності, поведінка;

3) змішаний або комбінований, який застосовується при визначенні поняття «професійна компетенція» і

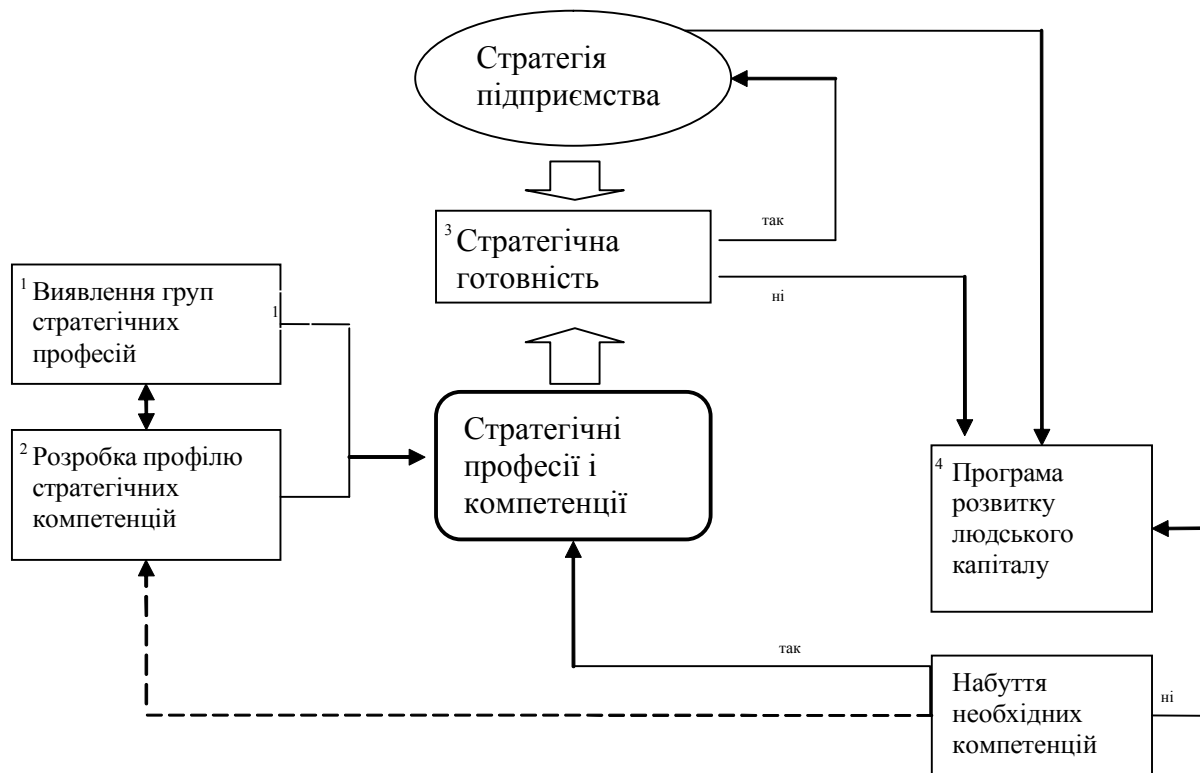


Рис. 2. Алгоритм стратегічного розвитку людського капіталу

вбирає в себе вміння бути кваліфікованим і спроможним виконувати відповідну роль, охоплюючи знання, здібності, поведінку.

Подальший аналіз дає підставу для таких висновків: якщо особистісний підхід відповідає на питання «як?», тобто за допомогою яких своїх ресурсів і які люди виконують роботу добре, а функціональний підхід спирається на питання «що?», тобто на якому рівні і з якою якістю працівник повинен виконувати професійні дії (функції), то комбінований підхід відповідає на питання «хто, що?», тобто за рахунок чого буде досягнуто результат: досвіду чи знань, здібностей чи підвищеної мотивації працівника і головне, що робота буде виконана на належному рівні відповідно до стандартів і вимог посади. Вважаємо, що комбінований підхід є найбільш прийнятним, бо він дозволяє описаними в науковій літературі методами [17; 22] оцінити професійні компетенції працівників підприємства. Такий висновок здається тим більше актуальним, якщо прийняти до уваги значущість проблеми визначення ступеня готовності наявного людського капіталу до реалізації стратегії (досягнення стратегічних цілей) підприємства через розрив між наявним людським капіталом і необхідними стратегічними компетенціями працівників. А це, у свою чергу, припускає необхідність визначитися з поняттям «стратегічна компетенція».

Приймаючи за основу визначення, яке надано Р. Капланом і Д. Нортоном [17], під стратегічною компетенцією будемо розуміти наявність у працівників потрібних знань (загальних та спеціальних в контексті конкретної посади чи професії), спеціальних умінь, загальних

цінностей та поведінкових навичок для здійснення діяльності відповідно до стратегії.

Таким чином, основні елементи, тобто складові, і людського капіталу, і компетенцій однакові. Це свідчить про те, що компетенції є похідними від людського капіталу і оцінюватися як і людський капітал компетенції можуть тільки відносно стратегії. А це означає, що наявний людський капітал набуває цінності лише у випадку, якщо він готовий (достатній) для реалізації стратегії, тобто коли стратегічні компетенції працівників відповідають наявному людському капіталу. Різниця між вимогами й реальними здібностями будемо називати «розрив компетенцій», який відображає ступінь готовності людського капіталу підприємства до реалізації стратегії. А для того, щоб усунути такий розрив, підприємство розробляє й реалізує програми розвитку людського капіталу (рис. 2).

Як бачимо, процес оцінки готовності людського капіталу є дуже складним і відбувається умовно в чотири етапи.

Процес оцінки починається з визначення груп стратегічних професій. Групи стратегічних професій — це ті позиції або посади, на яких працівники, котрі мають відповідні компетенції, можуть продемонструвати найбільшу віддачу [17]. Виникає питання, чому не всі професії беруться до уваги, а тільки стратегічні? Безумовно, кожна професія чи посада робить свій вклад у підвищення результатів діяльності підприємства. Однак слід визнати і, більш того, було доведено через принцип Паретто, що одні професії є більш значимими для реалізації стратегії, ніж інші. І хоча менеджери повинні розвивати потенціал кожного працівника і привітати загальні цінності,

але для одержання додаткової вартості через реалізацію стратегії в процесі стратегічного кадрового менеджменту щодо людського капіталу, по-перше, повинні бути виявлені такі стратегічні професії, а по-друге, саме на них повинно бути зосереджено увагу. Для вітчизняних підприємств ця функція трудових ресурсів є зовсім новою, а, як свідчить досвід зарубіжних компаній, кількість таких груп стратегічних професій має бути не більше восьми і залежатиме від технологічних і функціональних особливостей підприємства.

На другому етапі підприємство формує докладні вимоги до стратегічних професій, що в науковій зарубіжній літературі носить назву «профіль професій або компетенцій». Профіль компетенцій, як вже було сказано, описує знання (загальні базові відомості, якими необхідно володіти для виконання даної роботи, спеціальні знання з конкретного питання, суміжні знання, які формують спеціальні й контекстуальні знання певної роботи); уміння (навички, що доповнюють загальні базові знання); цінності (набір якостей або поведінкових навичок, наприклад, робота в команді, які приводять до необхідних результатів).

У цьому зв'язку слід відзначити, що кожне підприємство самостійно визначає стандарт представлення компетенцій. Але що є важливим для всіх підприємств, так це те, що профіль компетенцій повинен бути певним орієнтиром, який може використовуватися службою персоналу при кар'єрному зрості, відборі, наймі, навчанні, розвитку працівників для даної конкретної позиції і навіть «оплати праці, заснованої на компетенціях».

На третьому етапі відбувається оцінка стратегічної готовності працівників стратегічних професій шляхом зіставлення існуючих можливостей з необхідними компетенціями. Існує багато методик визначення індивідуальних результатів діяльності і потенціалу працівників. Але в нашу задачу в межах цієї статті не входить опис існуючих методів. Однак зосередимо увагу на такому. З одного боку, кожний працівник самостійно оцінює відповідальність особистої діяльності професійним вимогам, обмірковує її зі своїм безпосереднім менеджером (керівником), а з другого — експерти вивчають повні дані, одержані у зворотному зв'язку від колег працівника, який оцінюється, його керівника й підлеглих його працівників з усіх питань, пов'язаних з професійною діяльністю. Як свідчить досвід, подібна рефлексія в оцінці дозволяє працівникові більш глибоко усвідомити цілі, ознайомитися з думками колег і керівництва про його діяльність, а також вирішувати проблеми професійного розвитку [17].

Четвертий етап зфокусовано на створенні стратегічної відповідності людського капіталу і стратегічних компетенцій (ліквідації розриву) через програми розвитку людського капіталу для формування професійних компетенцій. У свою чергу, формування професійних компетенцій — це результат застосування різних методів і форм навчання (тренінги, семінари, дистанційне навчання, коучинг тощо) в поєднанні з конкретною ситуацією, цінностями, здібностями і знаннями. Наприклад, успішне керівництво командою може бути результатом ефективного навчання застосуванню таких методів, як інтерв'ювання з метою оцінки роботи, проведення ділових нарад, представлення «зворотного зв'язку», керівництво виконанням

поставленої задачі. При цьому можна розробляти програми і для навчання окремим елементам компетенції, і для навчання компетенції в цілому, що дозволяє поєднувати й використовувати на практиці всі елементи — знання, навички, цінності, здібності, досвід і т. д.

**Висновки.** У статті наведено концептуальні основи нового бачення взаємозалежності категорій «людський капітал» і «професійні компетенції», які повинні розглядатися й оцінюватися тільки відносно стратегії підприємства. Людський капітал повинен повністю відповідати стратегії. Такий підхід докорінно змінює функцію трудових ресурсів і зосереджує діяльність кадрових менеджерів на розробці профілю компетенцій працівників стратегічних професій, оцінці готовності людського капіталу до реалізації стратегії і наявних розривів у стратегічних компетенціях. При цьому наявність таких розривів є основою формування програм розвитку людського капіталу, покликаних підвищувати ступінь його стратегічної готовності до реалізації стратегії.

### Література

1. **Базелюк Я.Б.** Конкурентноспроможність національної економіки і сутність та умови забезпечення / Я.Б. Базелюк. — К. : НІСД, 2002. — С. 6.
2. **Костенко Н.В.** Конкурентноспроможність економіки України в контексті європейської інтеграції / Н.В. Костенко, М.О. Рісс, Н.О. Курілова // Збірник наукових праць ДУУ : «Перспективи розвитку економіки України в контексті «європейської інтеграції», — Серія «Економіка». — Т. Х. — Вип. 123. — Донецьк, 2009. — С. 118.
3. **Милль Дж.С.** Основы политической экономики / Дж.С. Милль. Т. 1. — М.: Прогресс, 1980. — С. 139.
4. **Bowen H.R.** Investment in Learning / H.R. Bowen. — San Fransisko : Tossey — Bass, 1978. — 362 p.
5. **Журавльова І.В.** Управління людським капіталом підприємства. Наукове видання / І.В. Журавльова, А.В. Кудлай. — Харків : ХАНЕУ, 2004. — 284 с.
6. **Гришнова О.А.** Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / О.А. Гришнова. — К. : Знання, 2001. — 256 с.
7. **Thurov L.** Investment in Learning / L.Thurov. — San Fransisko, — 1978. — 362 с.
8. **Schultz T.W.** Human Capital: Policy Issues and Research Opportunities / T.W.Schultz // Economic Research : Retrospect and Prospect Vol.6: Human Resources. New York; National Bureau of Economic Research, 1972. — 119 p.
9. **Becker G.S.** Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis (with Special Reference to Education) / G.S.Becker. — Third Edition. Chicago and London, 1993. — 390 p.
10. **Капилюшников Р.И.** Концепция человеческого капитала / Р.И.Капилюшников // Критика современной буржуазной политэкономии. — М. : Наука, 1977. — 582 с.
11. **Дятлов С.А.** Основы теории человеческого капитала / С.А. Дятлов. — СПб.: Изд. СПбУЕФ, 1994. — 264 с.
12. **Куценко В.І.** Людський капітал як фактор соціального захисту населення: проблеми зміцнення / В.І. Куценко, П.І. Євтушенко // Міжвідомчий наук. зб. «Зайнятість та ринок праці». — 1999. — №10. — С. 136 — 145.
13. **Кір'ян Т.** Людський капітал в історії економічної думки / Т. Кір'ян // Економіка України. — 2008. — № 9. — С. 64 — 73.
14. **Мильнер Б.З.** Управление знаниями в корпорациях : учеб. пособ. / Б.З. Мильнер, З.П. Румянцева, В.Г. Смир-

нова, А.В. Блиникова / под ред. д-ра эконом. наук, проф. Б.З.Мильнера. — М. : Дело, 2006. — 304 с. 15. **Мариничева М.К.** Управление знаниями на 100%: Путеводитель для практиков / М.К. Мариничева. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. — 320 с. 16. **Стюарт Томас А.** Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций / Томас А.Стюарт [пер. с англ. В. Ноздриной]. — М. : Поколение, 2007. — 368 с. 17. **Каплан Роберт С.** Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Роберт С.Каплан, Дейвид П. Нортон. — [пер. с англ.]. — М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. — 512 с. 18. **Лукичева Л.И.** Управление интеллектуальным капиталом : учеб. пособ. / Л.И. Лукичева. — 2-е изд., стер. — М. : Омега — Л., 2008. — 552 с. 19. **Ильинский И.В.** Инвестиции в будущее: образование в инновационном воспроизводстве / И.В. Ильинский. — СПб. : Изд. СПбУ-ЭФ, 1996. — 164 с. 20. **Даль Владимир.** Толковый словарь великорусского языка : Т. 1 — 4 / Владимир Даль. — М. : Рус. яз., 1978. — Т. 2. И-О. — 779 с. 21. **Сучасний** тлумачний словник української мови: 60000 слів / за ред. д-ра філол. наук, проф. В.В. Дубічинського. — Х. : ВД «ШКОЛА», 2007. — 832 с. 22. **Хьюзлйд Марк А.** Оценка персонала: как управлять человеческим капиталом, чтобы реализовать стратегию / Марк А. Хьюзлйд, Брайан И. Беккер, Ричард В. Битти: [пер. с англ.]. — М. : ООО «И.Д.Вильямс», 2007. — 432 с. 23. <http://ru.wikipedia.org/компетенция>. 24. **Піддубний І.О.** Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / І.О. Піддубний, А.І. Піддубна / за ред. проф. І.О. Піддубного. — Х. : ВД «ІНЖЕК», 2004. — 264 с. 25. **Управление** организацией: Энциклопедический словарь / под. ред. А.Г. Поршнева. — М., 2001. — 1350 с. 26. **Пино Р.** Корпоративное айкидо. Философия боевого искусства и современный менеджмент / Р. Пино. — СПб., 2001. — 150 с.

#### **Воронков Д. К., Гриньов А. М. Взаємозалежність людського капіталу і професійних компетенцій працівників підприємства**

Розглянуто поняття «людський капітал» і «професійна компетенція» в контексті їх оцінки відносно стратегії підприємства. Проведено семантичний аналіз понять «людський капітал» та «професійна компетенція». Розроблено алгоритм розвитку людського капіталу. Надано характеристику кожного етапу здійснення алгоритму.

*Ключові слова:* людський капітал, професійна компетенція, взаємозалежність, розвиток людського капіталу.

#### **Воронков Д. К., Гринёв А. М. Взаимозависимость человеческого капитала и профессиональных компетенций работников предприятия**

Рассмотрены понятия «человеческий капитал» и «профессиональная компетенция» в контексте их оценки по отношению к стратегии предприятия. Проведен семантический анализ понятий «человеческий капитал» и «профессиональная компетенция». Разработан алгоритм развития человеческого капитала. Дана характеристика каждого этапа осуществления алгоритма.

*Ключевые слова:* человеческий капитал, профессиональная компетенция, взаимозависимость, развитие человеческого капитала.

#### **Voronkov D.K., Grynov A.M. Interdependence of human capital and professional jurisdictions of workers of enterprise**

A concept «human capital» and «professional jurisdiction» is considered in the context of their estimation in relation to strategy of enterprise. Semantic interpretation of concepts «human capital» and «professional jurisdiction» is conducted. The algorithm of development of human capital is developed. Description of every stage of realization of algorithm is given.

*Key words:* human capital, professional jurisdiction, interdependence, development of human capital.

Стаття надійшла до редакції 25.09.2009 р.

Прийнято до друку 27.11.2009 р.